

Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
Факультет економіки та управління
Кафедра управління

«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Проректор з науково-педагогічної
та навчальної роботи
_____ О.Б. Жильцов
« _____ » _____ 2025 р.



РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«Управління персоналом та HR-брендинг»

для студентів

спеціальності	073 Менеджмент
освітнього рівня	першого (бакалаврського)
освітньої програми	073.00.01 Менеджмент організацій



Київ – 2025-2026 н.р.

Розробник:

Ільч Людмила Миколаївна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри управління факультету економіки та управління Київського університету імені Бориса Грінченка.

Викладач:

Ільч Людмила Миколаївна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри управління факультету економіки та управління Київського університету імені Бориса Грінченка.

Робочу програму розглянуто і затверджено на засіданні кафедри управління

Протокол від 29 серпня 2025 р. № 14

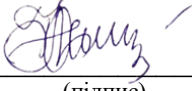
Завідувач кафедри  Оксана МАРУХЛЕНКО
(підпис)

Робочу програму погоджено з гарантом освітньої програми (керівником освітньої програми) 073.00.01 “Менеджмент організацій”
(назва освітньої програми)

25 серпня 2025 р.

Керівник освітньої програми  Олена АКІЛІНА
(підпис)

Робочу програму перевірено
«29» серпня 2025 р.

Заступник декана  Оксана КАЗАК
(підпис)

Пролонговано

на 20__/20__ н.р. _____ (_____), «__»__ 20__ р., протокол № ____
(підпис) (ПІБ)

на 20__/20__ н.р. _____ (_____), «__»__ 20__ р., протокол № ____
(підпис) (ПІБ)

на 20__/20__ н.р. _____ (_____), «__»__ 20__ р., протокол № ____
(підпис) (ПІБ)

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Характеристика дисципліни за формами навчання	
	денна	заочна
Вид дисципліни	обов'язкова	
Мова викладання, навчання та оцінювання	українська	
Загальний обсяг кредитів / годин	4/120	
Курс	2	
Семестр	4	
Кількість змістових модулів з розподілом:	3	
Обсяг кредитів	4	
Обсяг годин, в тому числі:	120	
Аудиторні	56	
Модульний контроль	8	
Семестровий контроль	30	
Самостійна робота	26	
Форма семестрового контролю	іспит	

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою викладання дисципліни є підготовка студентів до управлінської діяльності в як керівників, здатних вирішувати завдання щодо створення HR-бренду; управління персоналом в рамках функціональних підрозділів; брати участь в розробці кадрових політик і програм з навчання та розвитку талантів; створювати та реалізовувати стратегію компанії з управління людськими ресурсами.

Навчальна дисципліна формує міждисциплінарні взаємозв'язки із іншими дисциплінами: «Економіка праці та соціально-трудова відносини», «Менеджмент», «Кадрове адміністрування», «Охорона праці», «Аудит персоналу», «Мотивування персоналу», «Управління оплатою праці», «Практикум з формування компетенцій менеджера з персоналу», «Організація та нормування праці», «Соціологія та психологія праці», «Рекрутмент», «Антикризова кадрова політика» тощо.

Навчальної мети програми «Управління персоналом та HR-брендинг» передбачається досягти шляхом активізації мислення тих, хто навчається, самостійним опрацюванням ними рішень у галузі управління персоналом, постійною взаємодією суб'єктів навчання за допомогою прямих і зворотних зв'язків, творчого мислення.

Завданнями дисципліни є оволодіння такими компетентностями:

I. Загальнопредметні компетентності:

ЗК-3	Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу
ЗК-4	Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях
ЗК-5	Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності
ЗК-9	Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями, зокрема, здатність до самонавчання
ЗК-15	Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів)

II. Фахові компетентності:

ФК-6	Здатність діяти соціально відповідально і свідомо
ФК-7	Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту
ФК-8	Здатність планувати діяльність організації та управляти часом
ФК-9	Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань
ФК-10	Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації
ФК-11	Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління
ФК-12	Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, ухвалювати управлінські рішення та забезпечувати умови їх реалізації
ФК-14	Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності
ФК-15	Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички

3. Результати навчання за дисципліною

РН-3	Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.
РН-4	Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.
РН-5	Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.
РН-6	Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.
РН-8	Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.
РН-9	Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.
РН-10	Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування

	персоналу організації.
РН-11	Демонструвати навички аналізу ситуацій та здійснення комунікацій у різних сферах діяльності організації.
РН-12	Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації
РН-14	Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.
РН-15	Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.
РН-16	Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

4. Структура навчальної дисципліни

Назва змістових модулів, тем	Усього	Розподіл годин між видами робіт					
		Аудиторна:					Самостійна
		Лекції	Практичні	Семінари	Лабораторні	Індивідуальні	
Змістовний модуль 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ							
Тема 1. Методологічні аспекти управління персоналом	6	2		2			2
Тема 2. Персонал як об’єкт управління	6	2		2			2
Тема 3. Система управління персоналом підприємства	6	2		2			2
Тема 4. Кадрова політика та стратегія організації	6	2		2			2
Модульний контроль	2						
Разом	26	8		8			8
Змістовний модуль 2. ФУНКЦІЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ							
Тема 5. Професійний добір та адаптація персоналу	6	2	2				2
Тема 6. Оцінювання персоналу	6	2	2				2
Тема 7. Розвиток персоналу	6	2	2				2
Тема 8. Мотивування та стимулювання персоналу	10	4	4				2
Тема 9. Планування в управлінні персоналом та формування кадрового резерву	12	4	4				4
Модульний контроль	4						

Разом	44	14	14				12
Змістовний модуль 3.							
МАРКЕТИНГ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ТА HR-БРЕНДІНГ							
Тема 10. Маркетинг в управлінні персоналом	6	2	2				2
Тема 11. HR-брендинг в системі управління персоналом	6	2	2				2
Тема 12. Корпоративна культура як складова HR-бренду	6	2		2			2
Модульний контроль	2						
Разом	20	6	4	2			6
Підготовка та проходження контрольних заходів	30						
Усього	120	28	18	10			26

5. Програма навчальної дисципліни

Змістовний модуль 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Тема 1. Методологічні аспекти управління персоналом

Мета, завдання і функції управління персоналом. Управління персоналом як сфера практичної діяльності; як навчальна дисципліна; як наука. Предмет, мета та завдання дисципліни “Управління персоналом”. Актуальні напрямки теоретичних та прикладних досліджень в галузі управління персоналом. Міждисциплінарні зв’язки курсу “Управління персоналом”.

Сутність управління персоналом. Цілі, функції та принципи управління персоналом. Суб’єкт і об’єкт управління персоналом. Системний підхід до управління персоналом і напрямки його реалізації в сучасних умовах.

Історичні засади управління персоналом. Донауковий період в управлінні персоналом. Концепція наукового управління Анрі Файоля, Фредерік Уїнслоу Тейлор. Поява наукової організації праці: Френк і Ліліан Гілбрет, Генрі Гантта, Гаррінгтона Емерсона. Сучасні концепції управління персоналом ефективної організації. Школа людських відносин в управлінні: хотторнські експерименти Елтона Мейо, Мері Паркер Фоллетт, теорії мотивації Абрахама Маслоу, Дугласа Мак-Грегора, Девіда Макклеланда, Фредеріка Герцберга, Врума.

Тема 2. Персонал як об’єкт управління

Зміст поняття «персонал», властивості персоналу. Персонал як важливий стратегічний ресурс організації. Характеристики персоналу. Кількісні характеристики персоналу. Проектна, планова, фактична, явочна, облікова (спискова), середньооблікова чисельність персоналу.

Якісні характеристики персоналу. Зміст понять: посада; робоче місце; професія; спеціальність; освіта; кваліфікація; компетенція та компетентність; здібність; здатність, знання; уміння, навичка, установки, мотивація.

Структура персоналу. Групи персоналу за статеві-віковими ознаками, виконуваним функціям, сферами діяльності, професійними групами, рівнем кваліфікації, рівнем освіти, типом трудових відносин.

Тема 3. Система управління персоналом підприємства

Сутність поняття управління персоналу, місце управління персоналу в загальній системі управління підприємства. Функції управління персоналу та його основні елементи. Еволюція підходів до управління персоналом. Основні аксіоми управління персоналом організації. Сутність категорії персонал та його основні класифікації. Методи управління персоналу. Закордонні моделі організації управління персоналу.

Тема 4. Кадрова політика та стратегія організації

Поняття та значення сучасної кадрової політики організацій. Основні структурні складові кадрової політики. Фактори, що впливають на формування кадрової політики. Стратегія управління персоналом. Взаємозв'язок стратегії розвитку організації, стратегії управління персоналом та кадрової політики. Елементами управлінської стратегії. Види кадрових стратегій. Фактори та етапи побудови кадрової стратегії. Ресурсне забезпечення управління персоналу. Приклади побудови кадрових стратегій підприємства.

Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу організації. Розробка та реалізація кадрової політики у концептуальних кадрових документах. Правова база для здійснення сучасної кадрової політики (зміст та протиріччя). Стратегія та політика управління персоналу в реалізації генеральної стратегії організації. Роль держави у здійсненні кадрової політики. Вплив стилю керівництва на кадрову політику. Обговорення відмінностей принципів кадрової політики в умовах ринкової системи господарювання.

Генеральні стратегії функціонування (зв'язані з поведінкою організації на ринку в трьох варіантах: лідерства в низьких витратах, диференціації і фокусування) і розвитку (зростання, помірного зростання, скорочення і комбінована). Функціональні стратегії управління персоналу.

Змістовний модуль 2.

ФУНКЦІЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ

Тема 5. Професійний добір та адаптація персоналу

Поняття та етапи професійного добору персоналу. Джерела пошуку та добору персоналу. Переваги та недоліки використання внутрішніх та зовнішніх джерел. Взаємодія з посередниками на ринку праці для пошуку персоналу.

Збирання інформації про кандидатів на вакантні посади. Аналіз резюме. Телефонне інтерв'ю. Вивчення документів кандидата. Співбесіда з кандидатом. Види інтерв'ю. Поведінкове інтерв'ю. Аналіз мета-програм. Пробна робота. Психологічне тестування. Тести на професійну придатність. Центри оцінки. Перевірка рекомендацій. Нетрадиційні методи оцінювання кандидатів при відборі.

Процедури наймання персоналу. Види трудових договорів. Умови укладання трудових договорів.

Адаптація нового працівника: психологічні особливості та цілі. Організаційна адаптація. Професійна (виробнича) адаптація. Психофізіологічна адаптація. Соціальна адаптація. Активна та пасивна адаптація. Управління процесом адаптації: процедури та оціночні бланки.

Тема 6. Оцінювання персоналу

Значення і завдання оцінки персоналу. Вимоги до систем оцінювання працівників. Види оцінювань персоналу. Методи оцінки персоналу.

Поточне оцінювання працівників. Предмет та суб'єкт поточного оцінювання. Показники поточного оцінювання технічних службовців; професіоналів та фахівців; керівників нижчого та середнього рівнів управління.

Регулярне планове оцінювання персоналу: цілі, об'єкти та суб'єкти. Показники регулярного планового оцінювання працівників. Регламентування процедури оцінки.

Атестація фахівців і службовців: періодичність, завдання, категорії працівників, які підлягають атестації, склад атестаційної комісії, документація, процедура проведення, використання результатів.

Сертифікація працівників: призначення та сутність. Процедура проведення сертифікації працівників. Показники та методи оцінювання працівників у процедурі сертифікації.

Ситуаційне оцінювання працівників: випадки застосування, суб'єкти та об'єкти, показники оцінювання.

Тема 7. Розвиток персоналу

Розвиток персоналу як засіб забезпечення його конкурентоспроможності. Зміст поняття “розвиток персоналу” та його складові. Зміст понять “освіта”, “професійне навчання”, “первинна професійна підготовка”, “підвищення кваліфікація”, “перепідготовка”.

Види професійного навчання: первинна професійна підготовка; адаптаційне навчання; перепідготовка; підвищення кваліфікації; підтримувальне навчання; випереджувальне навчання; навчання представників замовника складної наукомісткої продукції; навчання кадрового резерву; навчання за програмами трудової кар'єри; навчання в аспірантурі, ад'юнктурі та докторантурі; навчання за програмами «магістр управління» (МВА).

Форми навчання. Формальне, неформальне, інформальне навчання. Навчання з відривом від виробництва. Навчання без відриву від виробництва (вечірня, заочна, дистанційна форма). Екстернат. Самостійне навчання. Навчання поза робочим місцем. Стажування.

Форми професійного навчання на виробництві: навчання на робочому місці; навчання поза робочим місцем. Інструктаж. Учні́вство. Ротація. Наставництво. Коучинг. Наставництво. Метод ускладнювальних завдань. Урок. Лекція. Семінар. Тренінг. Майстер-клас. Форум. Конференція. Стажування. Електронне (дистанційне) навчання.

Методи навчання. Словесні методи навчання. Наочні методи навчання.

Організація системи професійного навчання на підприємстві: бізнес-процес планування, організації, мотивації та контролю навчання. Бюджет навчання та його складові. Вимоги до викладачів та матеріальної навчальної бази, методичного забезпечення навчання. Ліцензування професійного навчання на виробництві.

Тема 8. Мотивування та стимулювання персоналу

Поняття потреби, інтересу, мотиву. Потреби первинні і вторинні. Особисті, групові, суспільні потреби. Абсолютні, дійсні, платоспроможні потреби. Задоволені, частково задоволені, не задоволені. Разові, постійні, періодичні потреби. Матеріальні, трудові, статусні, творчі, соціально-психологічні, духовні, культурні потреби. Усвідомлені, неусвідомлені потреби. Домінантні, другорядні, потреби фонового рівня. Ієрархія потреб за А. Маслоу. Мотив як внутрішня рушійна сила до активних дій. Безліч мотивів трудового поведіння і їх взаємодія. Мотив, інтерес і мета усвідомленої дії.

Поняття стимулу. Порогове значення стимулу. Класифікація стимулів. Заохочення та примус. Матеріальні та нематеріальні стимули. Стимули прямі та непрямі. Разові, тимчасові, багаторазові, постійні стимули. Слабкі, середнього впливу, сильні стимули. Поняття стимулювання та мотивування персоналу. Управлінські рішення з мотивування працівників. Мотиваційний моніторинг.

Компенсаційний пакет. Структура компенсаційного пакету. Заробітна плата: основна та додаткова. Інші заохочувальні та компенсаційні виплати. Виплати з прибутку: премії та бонуси з прибутку. Доходи від участі в акціонерному капіталі. Соціальний пакет.

Формування соціального пакету підприємства: цілі та підходи. Встановлення однакового набору соціальних виплат і заохочень для всіх працівників. Встановлення різних наборів соціальних виплат та компенсацій відповідно до ієрархічної структури; принцип “кафетерію”; принцип “шведського столу”; монетизація соціальних виплат працівникам. Програми соціального страхування в складі соціального пакету.

Програми участі в прибутках: Сkelона, Ракера, Імпрошеар. Програми участі в акціонерному капіталі: фантомні акції та фантомний опціон (Stock Appreciation Rights); опціон на викуп акцій (stock option); обмежений опціон (restricted stock); дисконтна програма купівлі акцій за ціною нижче від ринкової

(employee stock purchase plan); грант на безкоштовне отримання акцій (stock grant). Опціонний контракт.

Нематеріальне мотивування працівників відповідно до домінантних потреб. Постановка цілей працівникам. Делегування повноважень як метод мотивації. Програми професійного та особистісного розвитку як метод мотивації. Корпоративні свята та інші заходи. Організація змагань працівників та нагороджень.

Поняття стимулу як фактора активізації трудової діяльності. Взаємозв'язок між мотивами та стимулами. Сучасні методи стимулювання ефективної діяльності персоналу. Нематеріальні форми стимулювання працівників. Короткострокові та довгострокові програми з мотивації та утримання співробітників. Оцінка ефективності системи мотивації персоналу.

Тема 9. Планування в управлінні персоналом та формування кадрового резерву

Планування в економіці. Плани в діяльності служби персоналу. Планування трудомісткості. Трудомісткість: технологічна, обслуговування, виробнича, управління, повна. Нормована, планова та фактична трудомісткість. Зміни у виробництві, які можуть впливати на трудомісткість продукції.

Планування чисельності персоналу. Методи планування чисельності працівників: балансові, нормативно-балансові, балансові досвідно-статистичні, спеціальні методи планування. Визначення планової явочної чисельності робітників-відрядників. Визначення облікової чисельності допоміжного персоналу. Визначення чисельності керівників за нормами керованості. Економіко-математичне моделювання потреби в працівниках.

Аналіз і оцінка явочної чисельності і структури персоналу з метою наступної оптимізації. Методи визначення потреб організації в кадрах певних професійних груп. Прогнозування персоналу на перспективу.

Планування продуктивності праці. Показники продуктивності праці. Програми підвищення продуктивності праці.

Планування соціального розвитку працівників. Планування витрат на персонал. Класифікація витрат на персонал. Планування заробітної плати. Планування медичних витрат на персонал. Планування витрат на розвиток працівників. Планування інших витрат.

Визначення поняття «кадровий резерв». Значення кадрового резерву в управлінні персоналом. Внутрішній та зовнішній кадровий резерв. Резерв функціонування. Резерв розвитку. Завдання формування кадрового резерву. Принципи формування кадрового резерву.

Етапи формування кадрового резерву. Методи формування резерву керівників: прогностичні, практичні, навчальні.

Форми підготовки кадрового резерву: загальна, спеціальна та індивідуальна програми. Вітчизняний та зарубіжний досвід навчання кадрового резерву.

Поняття терміну “кар’єра”, “трудова кар’єра”, “ділова кар’єра”. Види кар’єри: горизонтальна, вертикальна, висхідна, низхідна, стабільна, повільна, динамічна, нормальна, стрімка, бурхлива, внутрішньо організаційна, професійна, доцентрова. Розвиток кар’єри.

Управління трудовою кар’єрою: поняття та цілі. Кар’єро грама. Планування трудової кар’єри працівника.

Змістовний модуль 3.

МАРКЕТИНГ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ТА HR-БРЕНДІНГ

Тема 10. Маркетинг в управлінні персоналом

Маркетинг в управлінні персоналом: визначення та основні завдання. Напрями маркетингових досліджень в управлінні персоналом. Суб’єкти ринку праці, з якими взаємодіє служба персоналу, здійснюючи маркетингову діяльність.

Етапи маркетингових досліджень. Внутрішні та зовнішні джерела інформації для маркетингових досліджень. Методи збирання маркетингової інформації. Основна та допоміжна інформація. Інформація директивного, рекомендаційного, оглядового, аналітичного характеру.

Методи маркетингових досліджень. Спостереження. Експериментальні дослідження. Опитування. Анкетування.

Тема 11. HR-брендінг в системі управління персоналом

Імідж організації. Бренд роботодавця та його складові. Методи дослідження бренду роботодавця. Методи формування позитивного іміджу організації на ринку праці. Сучасні тенденції HR-брендингу.

Тема 12. Корпоративна культура як складова HR-бренду

Сутність поняття “корпоративна культура”. Зростання ролі корпоративної культури в управлінні людськими ресурсами організації. Дослідження корпоративної культури Ч.Барнарда, Г.Саймона, М.Далтона, Х.Трайса, У.Оучі, Т.Пітерса, Р.Вотерменамола, Т.Діла, А.Кеннеді, Т.Парсонса, Е.Шейна.

Мета формування корпоративної культури. Функції прогресивної корпоративної культури. Складові корпоративної культури. Ідеологія організації. Культура управління. Культура виробництва. Культура праці. Культура навчання. Правила і норми поведінки. Культура соціально-трудових відносин. Цінності. Символіка. Культура взаємин із зовнішнім середовищем.

Рівні корпоративної культури. Артефакти, цінності, переконання. Цінності, герої, обряди та ритуали, структура спілкування. Установлені порядки, організаційна комунікація, матеріальні прояви культури, мова спілкування.

Види корпоративної культури. Суб’єктивна та об’єктивна корпоративна культура, декларована та реальна корпоративна культура.

Інструменти формування та зміцнення корпоративної культури. Етапи створення і розвитку внутрішніх комунікацій. Корпоративний кодекс: зміст та функції. Корпоративна символіка: товарний знак, колір, логотип, гімн.

Вплив корпоративної культури на процедури управління персоналом: формування вимог до кандидатів на вакантні посади, просування працівників в організації, оцінювання та мотивування, розвиток персоналу.

6. Контроль навчальних досягнень

6.1. Система оцінювання навчальних досягнень студентів

Вид діяльності студента	Максимальна кількість балів за одиницю	Модуль 1		Модуль 2		Модуль 3	
		кількість одиниць	максимальна кількість балів	кількість одиниць	максимальна кількість балів	кількість одиниць	максимальна кількість балів
Відвідування лекцій	1	4	4	7	7	3	3
Відвідування семінарських (практичних) занять	1	4	4	7	7	3	3
Робота на семінарському (практичному) занятті	10	4	40	7	70	3	30
Лабораторна робота (в тому числі допуск, виконання, захист)	10	-	-	-	-	-	-
Виконання завдань для самостійної роботи	5	4	20	5	25	3	15
Виконання модульної роботи	25	1	25	2	50	1	25
Разом		-	93	-	159	-	76
Максимальна кількість балів: 328							
Розрахунок коефіцієнта: 5,47							

<i>Критерії оцінювання завдань на семінарських (практичних) заняттях:</i>
100% від зазначеного балу – відмінний рівень виконання з можливими незначними недоліками
80-90% від зазначеного балу – достатньо високий рівень виконання без суттєвих (грубих) помилок
70-80% від зазначеного балу – в цілому добрий рівень виконання з незначною кількістю помилок
60-70% від зазначеного балу – посередній рівень знань виконання із значною кількістю недоліків
50-60% від зазначеного балу – мінімально можливий допустимий рівень виконання

6.2. Завдання для самостійної роботи та критерії її оцінювання

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	Бали
Змістовний модуль 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ			
1	Методологічні аспекти управління персоналом	2	5
2	Персонал як об'єкт управління	2	5
3	Система управління персоналом підприємства	2	5
4	Кадрова політика та стратегія організації	2	5
Змістовний модуль 2. ФУНКЦІЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ			
5	Професійний добір та адаптація персоналу	2	5
6	Оцінювання персоналу	2	5
7	Розвиток персоналу	2	5
8	Мотивування та стимулювання персоналу	2	5
9	Планування в управлінні персоналом та формування кадрового резерву	4	5
Змістовний модуль 3. МАРКЕТИНГ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ТА HR-БРЕНДІНГ			
10	Маркетинг в управлінні персоналом	2	5
11	HR-брендінг в системі управління персоналом	2	5
12	Корпоративна культура як складова HR-бренду	2	5
	Разом:	26	60

Критерії оцінювання:

5 балів – відмінний рівень виконання з можливими незначними недоліками
4 бали – в цілому добрий рівень виконання з незначною кількістю помилок
3 бали – посередній рівень знань виконання із значною кількістю недоліків
2 бали – мінімально можливий допустимий рівень виконання

6.3.Форми проведення модульного контролю та критерії оцінювання

Модульний контроль є складовою поточного контролю і здійснюється в формі виконання студентом модульного контрольного завдання (контрольної роботи) згідно затвердженого графіку. Кількість модулів – 4. Максимальний бал модульного контролю складає 25.

Об'єктом оцінювання знань студентів є програмний матеріал дисципліни, засвоєння якого, відповідно, перевіряється під час модульного контролю. Об'єктами змістового модульного контролю знань студентів є: знання, уміння та навички студентів, виконання модульних контрольних завдань. При

виконанні модульних (контрольних) завдань оцінці підлягають теоретичні знання та практичні навички, яких набули студенти після опанування певного модуля.

Модульний контроль проводиться в письмовій формі та передбачає відповіді на теоретичні питання та розв'язок ситуаційних завдань.

Критерії оцінювання модульної контрольної роботи

Кількість балів	Критерії оцінювання
25	В повному обсязі володіє матеріалом, вільно й аргументовано його викладає, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи обов'язкову та додаткову літературу; стилістично грамотно викладає матеріал.
24-20	Достатньо повно володіє матеріалом, обґрунтовано його викладає, розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Проте виклад окремих питань недостатньо змістовний та аргументований, допущені окремі несуттєві неточності та незначні помилки.
19-15	Загалом володіє навчальним матеріалом, викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури. Допускає окремі суттєві неточності та помилки.
14-10	Володіє навчальним матеріалом не в повному обсязі, викладає його фрагментарно, без обґрунтування, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускає суттєві неточності.
9-5	Частково володіє навчальним матеріалом, не в змозі викласти зміст більшості питань теми під час усних виступів та письмових відповідей, допускаючи при цьому суттєві помилки.
4-0	Не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його викласти, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

6.4. Форми проведення семестрового контролю та критерії оцінювання.

Семестровий контроль знань студентів з дисципліни є визначенням рівня засвоєння кожним студентом навчальної програми. Ця інтегральна рейтингова оцінка вираховується, як сума накопичених балів поточної успішності, що складається зі змістових модульних контролів, самостійних робіт, роботи на семінарських заняттях, балів за відвідування лекцій та семінарів, за всіма видами робіт, передбачених для даної дисципліни.

Форма проведення іспиту: **письмова**

Тривалість проведення іспиту: **1 год. 10 хв.**

Максимальна кількість балів: **40 балів**

Критерії оцінювання: **35 балів - за розв'язання тестових питань, 5 балів – розв'язок проблемного питання**

Перелік допоміжних матеріалів: **література, що рекомендована РП, ЕНК**

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни визначається відповідно до шкали оцінювання, як сума балів отриманих студентом. Здобувачі які сумарно за результатами проміжного та підсумкового контролю набрали менше 35 балів мають пройти повторний курс з відповідної навчальної дисципліни, виконати всі види робіт, визначені викладачем відповідно до робочої програми навчальної дисципліни. Здобувачі які сумарно за результатами проміжного та підсумкового контролю набрали від 35 до 59 балів мають право на перескладання екзамену або окремих навчальних завдань проміжного контролю за рішенням викладача, відповідно до робочої програми навчальної дисципліни

6.5. Орієнтовний перелік питань для семестрового контролю

1. Управління персоналом: суть, завдання, основні принципи
2. Основні напрямки і принципи управління персоналом
3. Система управління персоналом
4. Аналіз концепцій управління персоналом
5. Зарубіжний досвід управління персоналом
6. Персонал як суб'єкт і об'єкт управління
7. Види структур управління
8. Класифікаційні ознаки персоналу за категоріями
9. Система показників закріплення і використання персоналу
10. Ознаки і функції трудового колективу
11. Формальні та неформальні групи та керування ними
12. Завдання керівника в сфері формування колективу
13. Організаційна культура фірми
14. Сутність та фактори згуртованості колективу

15. Соціально-психологічний клімат трудового колективу, його суть та формування
16. Суть і завдання кадрової політики
 17. Стратегія управління персоналом підприємства
 18. Концептуальні кадрові документи
 19. Поняття і задачі кадрової служби
 20. Структура служб управління персоналом
 21. Професійно-кваліфікаційні вимоги до працівників кадрових служб
 22. Зміст, завдання та принципи кадрового планування
 23. Методи визначення потреб персоналу
 24. Види планів з питань персоналу
 25. Організація та джерела залучення персоналу
 26. Методи підбору персоналу, їх характеристика
 27. Основи професійної орієнтації
 28. Організація виробничої соціальної адаптації робітників
 29. Методи оцінки персоналу
 30. Атестація кадрів
 31. Принципи і методи роботи з резервом кадрів
 32. Суть професійного розвитку та завдання управління ним
 33. Методи і форми професійного розвитку
 34. Управління кар'єрою працівників
 35. Організація професійно-кваліфікаційного просування виробничого персоналу
 36. Підготовка і формування резерву керівників

6.6. Шкала відповідності оцінок

Рейтингова оцінка	Оцінка за стобальною шкалою	Значення оцінки
A	90 – 100 балів	Відмінно – відмінний рівень знань (умінь) в межах обов'язкового матеріалу з можливими незначними недоліками
B	82-89 балів	Дуже добре – достатньо високий рівень знань (умінь) в межах обов'язкового матеріалу без суттєвих (грубих) помилок
C	75-81 балів	Добре – в цілому добрий рівень знань (умінь) з незначною кількістю помилок
D	69-74 балів	Задовільно – посередній рівень знань (умінь) із значною кількістю недоліків, достатній для подальшого навчання або професійної діяльності
E	60-68 балів	Достатньо – мінімально можливий допустимий рівень знань (умінь)

FX	35-59 балів	Незадовільно з можливістю повторного складання – незадовільний рівень знань, з можливістю повторного перескладання за умови незалежного самостійного доопрацювання
F	1-34 балів	Незадовільно з обов'язковим повторним вивченням курсу – досить низький рівень знань (умінь), що вимагає повторного проходження

7. Навчально-методична картка дисципліни

Разом: 120 год., лекції – 28 год., семінарські заняття – 10 год., практичні заняття – 18 год., самостійна робота- 26 год., модульний контроль - 8 год., підсумковий контроль – 30.

Тиждень	I	II	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	XIII
Модулі	Змістовий модуль I				Змістовий модуль II					Змістовий модуль III		
Назва Модуля	ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ				ФУНКЦІЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ					МАРКЕТИНГ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ТА HR-БРЕНДІНГ		
Кількість балів за модуль	93				134					76		
Лекції	1	2	3	4	5	6	7	8,9	10,11	12	13	14
Теми Лекцій	Методологічні аспекти управління персоналом	Персонал як об'єкт управління	Система управління персоналом підприємства	Кадрова політика та стратегія організації	Професійний добір та адаптація персоналу	Оцінювання персоналу	Розвиток персоналу	Мотивування та стимулювання персоналу	Планування в управлінні персоналом та формування кадрового резерву	Маркетинг в управлінні персоналом	HR-брендінг в системі управління персоналом	Корпоративна культура як складова HR-бренду
Теми семінарських занять	Методологічні аспекти управління персоналом	Персонал як об'єкт управління	Система управління персоналом підприємства	Кадрова політика та стратегія організації	Професійний добір та адаптація персоналу	Оцінювання персоналу	Розвиток персоналу	Мотивування та стимулювання персоналу	Планування в управлінні персоналом та формування кадрового резерву	Маркетинг в управлінні персоналом	HR-брендінг в системі управління персоналом	Корпоративна культура як складова HR-бренду

[illegible]

8. Рекомендовані джерела

Базова

1. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466с.
2. Посібник з управління персоналом [Електронний ресурс] / Програма розвитку ООН в Україні. – Київ, 2021. – 142 с. – Режим доступу: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/ua/HR-manual_upd.pdf
3. Управління персоналом : підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О.А. Хілуха, П.М. Косінський; за заг. ред. О. М. Шубалого. – Луцьк : ЛНТУ, 2023. – 414 с.
4. Ходаківський Є., Богоявленська Ю., Грабар Т. Психологія управління К.: Центр навчальної літератури, 2020, 492 с.
5. Шахова О., Самойлова В. Сила HR. Як досягати цілей бізнесу. Вид-во: «Vivat», 2022, 400 с.

Допоміжна

6. Aydin O., Karaarslan E., Narin N. G. Artificial Intelligence, VR, AR and Metaverse Technologies for Human Resources Management [Електронний ресурс], 2024.
7. Balan O.S., Shepel M.Ye. A Model for Innovative Human Resource Management Technologies Implementation into the Civil Service of Ukraine / O.S. Balan, M.Ye. Shepel // Економіка: реалії часу. — 2024. — № 6 (76), с. 17–26. — DOI: 10.5281/zenodo.14715124.
8. Bertè M., Paolotti D., Kalimeri K. From Ukraine to the World: Using LinkedIn Data to Monitor Professional Migration from Ukraine [Електронний ресурс], 2023.
9. Borovykov O., Khilukha O. та ін. Features and trends in the development of HR management in Ukraine / O. Borovykov, O. Khilukha та ін. // Human Resources Management and Services. — 2025. — Vol. 7, № 3 (4627). — DOI: 10.18282/hrms4627.
10. Čižiūnienė K. et al. Sustainable Human Resource Management in Emergencies / K. Čižiūnienė та ін. // Sustainability. — 2025. — Vol. 17, № 6, Article 2591.
11. Human resource management of the civil service of Ukraine in the context of digitalisation / N. Goncharuk, O. Prudyus // Aspects of Public Administration. — 2022. — № 10 (5), с. 19–28. — DOI: 10.15421/152231.
12. Karpenko N., Safronkin O., Karpenko O., Chernov O. Current trends and practices of HR management in the conditions of digitalisation of the economy / N. Karpenko та ін. // Management and Business. — 2024. — Vol. 2, № 2, с. 32–42. — DOI: 10.59214/mb/2.2024.32.

13. Maghsoudi M., Shahri M.K., Kermani M.A.A., Khanizad R. Mapping the Landscape of AI-Driven Human Resource Management: A Social Network Analysis of Research Collaboration / M. Maghsoudi та ін. — 2023.
14. Nosratabadi S., Zahed R.K., Ponkratov V.V., Kostyrin E.V. Artificial Intelligence Models and Employee Lifecycle Management: A Systematic Literature Review / S. Nosratabadi та ін. — 2022.
15. Onuch O., Hale H. E. The Zelensky Effect. — London: C. Hurst & Co., 2022. — 404 p.
16. Problems and prospects for the development of remote HRM in Ukraine in the war and post-war period // Business Perspectives. — 2024.
17. Prudyus O. Strategic directions of digital development of the human resource management ecosystem of the civil service of Ukraine in the context of globalisation / O. Prudyus // Aspects of Public Administration. — 2023. — Vol. 11 (1), с. 5–11. — DOI: 10.15421/152301.
18. Pyrohova Y.V., Goncharuk N.T. Motivation and incentives in the public service of Ukraine as a tool for effective human resource management / Y.V. Pyrohova, N.T. Goncharuk // Scientific Discussion. — 2021. — № 2 (52), с. 47–51.

Додаткові інтернет-ресурси

19. Офіційний веб-сайт Верховної Ради України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://portal.rada.gov.ua>
20. Спільнота кадровиків та спеціалістів з управління персоналом [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://hrliga.com>
21. Он-лайн журнал для HR-менеджерів з HR-блогами [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.hrm.ua> .
22. Інтернет-портал для управлінців [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.management.com.ua>
23. Статті з менеджменту [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.management.com.ua>